اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة

الدكتور ماجد عبد المهدي محمد مساعدة

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء، الزرقاء

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، ومعرفة الفروقات في اتجاهاتهم الناتجة عن عدد من المتغيرات الديموغرافية وهي:الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة الإجمالية في العمل الأكاديمي، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة، والرتبة الأكاديمية للمستجيبين. وقد تم تصميم استبانة خاصّة لأغراض هذه الدراسة، بعد أن تم عرضها على مجموعة من المختصين في الجودة الشاملة، وقد تضمنت (53) فقرة لقياس الاتجاهات نحو الجودة موزعة على خمسة محاور، هي: ثقافة الجودة، والأساليب الإدارية الفاعلة لتحقيق الجودة، والمستفيدون من الخدمة، والعاملون في الجامعة، وجودة التعليم، (ووزعت الاستبانة على (253) عضو هيئة تدريس في الجامعة) وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الاتجاه العام لأعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق الجودة الشاملة، والاتجاه نحو كل محور منها إيجابي وقوي، كما تم التوصل إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس تبعاً للعوامل الديموغرافية المتمثلة بِـــ: الجنس، والمؤهل العلمي، ومدة الخبرة الإجمالية في العمل الأكاديمي، بينما لم تتوصل الدراسة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو الجودة تبعا لمتغير مدة الخدمة في الجامعة والرتبة الأكاديمية. وخلصت الدراسة إلى ضرورة إعداد دليل تفصيلي لتطبيق الجودة، وتدريب العاملين في الجامعة على تطبيق الجودة، قبل البدء في تطبيقه، وإجراء دراسات مقارنة مع اتجاهات العاملين الإداريين والعاملين في جامعات أردنية أخرى.

الكلمات المفتاحية: *الاتجاهات، الجودة الشاملة، إدارة الجودة الشاملة، ثقافة الجودة.*

تاريخ إستلام البحث2011/8/23، وتاريخ قبول البحث 2012/1/16

Zarqa University Faculty Members' Attitudes Towards the Implementation of the Totality Management

Dr. Majed Al-Masadeh

Faculty of Economics and Administrative Sciences, Zarqa University, Zarqa

Abstract: *This study aims at recognizing the attitudes of Zarqa University faculty members towards the implementation of Total Quality Management System, and recognizing the differences in their attitudes resulting from a number of demographic variables which are gender, academic qualification, years of academic experience and service in the university and the academic rank of the participant. A specific questionnaire has been designed for the purposes of this study, it includes (53) points to measure attitudes towards quality distributed on the following five axes: quality culture, effective administrative methods to achieve quality, service beneficiaries, university staff and education quality. (The questionnaire was distributed to (253) faculty member). The study concludes that the general attitude of total quality and the attitude towards each axis is positive and strong, also it was concluded that there are statistically significant variables in the attitudes of faculty members according to demographic factors of gender, academic qualification and years of academic experience. Where as the study did not find statistically significant variables in attitudes towards quality according to years of service in the university employees in implementing and concluding comparative studies with the administrative staff and employees of other Jordanian universities.*

Keywords: *Attitudes, Total Quality, Total Quality Management, Culture Quality.*

Received August 23, 2011; Accepted January 16, 2012

المقدمة:

نال موضوع إدارة الجودة الشاملة اهتماماً واسعاً في العصر الحديث في ظل التطورات التي تشهدها المجتمعات الإنسانية، وبروز ظاهرة العالمية، والتجارة الحرة، ونظم المعلومات والاتصالات، والإنترنت، وقد أطلق المفكرون على القرن الحادي والعشرين اسم "قرن النوعية"، لما اقترن به من أبعاد هادفة نحو جعل النوعية أو الجودة الميدان الأكثر حسماً في تحقيق أهداف المنظمات الإنسانية المختلفة، سواء الإنتاجية أو الخدمية.

كما أن القدرة التنافسية للمنظمات الاقتصادية، على الصعيد العالمي، ارتبطت –بشكل كبير– بالجودة العالمية للمنتجات أو الخدمات التي تستهدف تقديمها للمستهلك الحالي أو المرتقب، ومن هنا يتضح عظم الاهتمام الذي توليه المنظمات الاقتصادية المختلفة بجودة منتجاتها وخدماتها بصورة مستمرة (خضير، 2002).

ومع دخول الألفية الثالثة حدثت تحولات وتبدلات سريعة وشاملة في الميادين الاقتصادية، والثقافية، والتكنولوجية المختلفة، في غالبية المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء، وذلك نتيجة لارتفاع مستوى تعليم الأفراد، ونمو ثقافة الفرد والمجتمع، وشكلت ثورة الاتصالات والمعلومات ثورة معرفية، تولدت من خلالها قوة المعرفة وسلطتها وتأثيرها في نمو المجتمعات وتطورها، وهذا ما انعكس بدوره على المجالات كافة (باشيوة، 2005).

ومن البديهي أن التعليم الجامعي لا يمكن أن يحقق أهدافه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية إذا كانت أوضاعه غير مستقرة، ومناهجه غير قادرة على تلبية احتياجات سوق العمل، لذلك فإن الاهتمام بجودة نظام التعليم الجامعي بعناصره كافة يمثل أهمية قصوى ينبغي على الإدارات الجامعية أن تعيرها جل اهتمامها.

وقد حظيت عمليات إصلاح التعليم باهتمام كبير في معظم دول العالم، وحظيت الجودة الشاملة بجانب كبير من هذا الاهتمام؛ كونها إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الجديدة الذي تولد لمسايرة المتغيرات الدولية والمحلية، ومحاولة التكيف معها، فأصبح المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة الشاملة والإصلاح التربوي بوصفهم ا أساساً للتقدم والتطور، حيث يمكن القول إن الجـــودة الشـــاملة هـــي التحدي الحقيقي الـــذي سيواجـــه الأمم فـــي العقود القادمة (أحمد، 2003).

أما فكرة إدارة الجودة الشاملة، فقد اقتصرت في البدايات على قطاع الصناعة والإنتاج، أمَّا في الوقت الحاضر، فقد امتد المفهوم ليشمل قطاع الأعمال العامة والحكومية، وأصبح يطبق في الإنتاج الخدمي، مثلما يطبق في الإنتاج الصناعي وبالكفاءة نفسها (ياغي،1997).

مشكلة الدراسة

لقد أصبحت الحاجة تدعو للاهتمام بجودة التعليم المقدمة للعملاء سواء كانوا طلاباً أو مجتمعا، وذلك بفضل التطورات التكنولوجية والتغيرات السريعة في البنى العلمية، والثقافية، والمعرفية على مستوى العالم، وازدياد الطلب على مخرجات التعليم العالي من سوق العمل المحيط بهذه الجامعات، الأمر الذي يدعونا إلى التفكير في تحديث الأساليب الإدارية جميعها في مؤسساتنا التعليمية، وخصوصاً جامعاتنا. وتسعى هذه الدراسة معرفة إلى درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما يراها أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء من خلال الأسئلة الآتية:

- ما اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة؟
- هل تختلف استجابات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة باختلاف متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، التخصص، وعدد سنوات الخبرة، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة، والرتبة الأكاديمية)؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتصدى لمفهوم إداري حديث، وهو نظام إدارة الجودة الشاملة وتطبيقه في مؤسسات التعليم العالي في الأردن والوطن العربي، وتأتي الدراسة في الوقت الذي تسعى فيه جامعة الزرقاء لنيل شهادة ضمان الجودة الصادرة عن هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي في الأردن، حيث بذلت الجامعة جهوداً حثيثة لتحسين مخرجات التعليم، وتحرص على الالتزام بمعايير ضمان جودة التعليم العالي، وتأتي هذه الدراسة أداة مساعدة لإدارة الجامعة على تلمس اتجاهات أعضاء هيئة التدريس، الذين يشكلون عصب العملية التعليمية، نحو تطبيق متطلبات نظام الجودة الشاملة أثناء ممارستهم لعملهم، حيث تتمكن إدارة الجامعة من التعرف إلى جوانب الضعف والقوة؛ لتعزيز الإيجابيات، ومعالجة السلبيات.

أهداف الدراسة:

ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق سلسلة من الأهداف العلمية والعملية، التي يمكن إيجازها في العناصرالآتية:

- معرفة اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة.
- معرفة الفروقات في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة، تبعاً للاختلاف في عدد من المتغيرات الديموغرافية متمثلة بالجنس، والمؤهل العلمي،

والتخصص:كليات علمية/أدبية، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخبرة في العمل الجامعي، ومدة الخدمة في الجامعة .

- معرفة أكثر الجوانب التي يلتزم بها أعضاء هيئة التدريس في نظام إدارة الجودة الشاملة .

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة.
- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة.
- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو المستفيدين من خدمات الجامعة.
- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو العاملين في الجامعة.
- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو جودة التعليم.

الفرضية الثانية: هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً لجنس عضو هيئة التدريس.
- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً للمؤهل العلمي لعضو هيئة التدريس.
- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً لتخصص عضو هيئة التدريس.
- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً لعدد سنوات الخبرة لعضو هيئة التدريس في العمل الجامعي.
- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمدة خدمة عضو هيئة التدريس في الجامعة.
- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً للرتبة الأكاديمية لعضو هيئة التدريس.

طرق جمع البيانات

لقد اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات ذات العلاقة بالدراسة، هما:

- البيانات الثانوية: وشملت الكتب، والمقالات، والأبحاث، والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة، وشبكة الإنترنت؛ لتوضيح المفاهيم الأساسية للموضوع.
- البيانات الأولية: وتمثلت بجمع البيانات بواسطة استبانة تمّ إعدادها وتوزيعها تضمنت (53) فقرة لقياس اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة في جامعة الزرقاء، وقد تمّ اعتماد معامل (ألفا كرونباخ) لأداة الدراسة بشكل إجمالي ولكل محور من محاورها، ويبين الجدول (1) هذه القيم.

جدول (1) معاملات الاعتمادية (ألفا كرونباخ) لفقرات الاستبانة

المحور	الفقرات	معامل الاعتمادية
الاستبانة ككل	53-1	0.90
ثقافة الجودة	10-1	0.86
الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة	26-11	0.93
المستفيدون من خدمات الجامعة	35-27	0.94
العاملون في الجامعة	43-36	0.78
جودة التعليم	53-44	0.78

وتشير النتائج إلى درجة عالية من الاعتمادية لفقرات الاستبانة مقياساً للاتجاهات نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة ..

الإطار النظري

ويتضمن هذا الفصل مراجعة للأدب النظري حول إدارة الجودة الشاملة، والدراسات السابقة ذات الصلة، وذلك على النحو الآتي:

1. مفهوم إدارة الجودة الشاملة

إن دراسة إدارة الجودة الشاملة، وفهم معانيها ومتطلباتها في التعليم العالي، تعدّ قضية مهمة، فقد انهمك الباحثون خلال السنوات القليلة الماضية في تحديد معانيها، وأنشطتها في التعليم العالي، وكانت لهم في ذلك آراء مختلفة، حيث يعرفها الباحث (أحمد، 1997) بأنها "منهج عمل لتطوير شامل ومستمر يقوم على جهد جماعي بروح الفريق، ويشمل ذلك مجال النشاط كافة على مستوى الجامعة والكلية والإدارات الخدمية العاملة بها، والأقسام العلمية، وأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم، ويشمل نطاق الجودة الشاملة بهذا المفهوم مراحل دراسة الطالب كافة، أو أنشطة التعامل معه منذ القبول، والتهيئة، مروراً بعمليات التطبيق والخدمات المختلفة المقدمة له".

بينما يعرفها الباحث كارل البرخت (Karl Albrecht 1992,71) بأنها: "مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المنظمة بهدف تحقيق قيمة معينة لكل الأطراف الذين لهم علاقة بالمنظمة (إدارة الجامعة، والعاملين، والطلبة) على أن تأخذ بعين الاعتبار:

- التزام الإدارة العليا للجامعة أو الكلية بذلك.
- حاجات كل من الجامعة أو الكلية والعملاء الخارجيين (طلاب وسوق عمل).
- حاجات العملاء الداخليين (أعضاء هيئة التدريس والعاملين جميعهم في الجامعة)".

وعرف بنهارت (Benhardt,1991) الجودة بأنها: "خلق ثقافة متميزة في مستوى الأداء حيث يكافح المديرون والموظفون باستمرار من أجل تحقيق توقعات ورغبات المستفيد من السلعة أو الخدمة، والتأكيد على أداء العمل بالشكل الصحيح من المرة الأولى، بأقصى درجة من الفاعلية وفي أقصر وقت".

أما شانجيل (Schangle,1996) فقد عرف الجودة بوصفها دليل عمل لنظام التعليم يتضمن مفاهيم متعددة، ومتطلبات مختلفة لمعالجة المشكلات، وتشمل الأنشطة جميعها، والأساتذة جميعهم، والإداريين، والطلبة، ومراكز البحوث، والمقررات الدراسية، وكذلك عملية تقويم الأداء الجامعي، وتحسينها، وتطويرها.

ويرى (شيراز، 2003) أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي يعني القيام بتوجيه الأنشطة والعمليات الأكاديمية والإدارية والمالية كافة، وعلى المستويات كافة في منظومة التعليم العالي، لإشباع رغبات سوق العمل والطلاب عن طريق التطوير والتحسين المستمر لجودة الخدمة المقدمة للطلاب، للحصول على خريج ذي كفاءة عالية يتطلبه سوق العمل، وذلك بخلق ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على الالتزام بمبدأ التوجيه للعميل (الطلاب وسوق العمل)، والتزام الإدارة بالتحسين المستمر، وبمبدأ المشاركة الجماعية، وتقويم ملاءمة كافة الأوضاع الأكاديمية، والإدارية، والمالية كافّه، بما يتفق ومدخل إدارة الجودة الشاملة.

وتعد فرنسا، وإنجلترا، وهولندا، من أكثر الدول الأوروبية التي تتم فيها عمليات التقويم ومتابعة جودة التعليم وإن كانت تتم بصورة تختلف عن النظام الأمريكي، أما اليابان فقد تأثرت ولأسباب تاريخية، بالنموذج الأمريكي، حيث يتم اعتماد الجامعات اليابانية بواسطة هيئة اعتماد الجامعات من خلال نظامي الاعتماد وإعادة الاعتماد.

أما في الوطن العربي، فإن قطاع التعليم بحاجة إلى إعادة النظر في برامجه، وأهدافه، وهياكله التنظيمية والإدارية، ليطور مهامه ووظائفه ليصل إلى مستوى عالٍ من الجودة، يوائم بها بين الحاجات والمستجدات، كي ينهض بالمجتمع عن طريق التنمية والتطوير. ومع أن الظروف والمعطيات تحتم علينا التحول نحو فلسفة إدارة الجودة الشاملة، لما تحمله في طياتها من قدرة على تطوير الجهاز التربوي وإصلاحه، فقد أدى إقبال معظم المجتمعات على التوسع في التعليم إلى التضحية بالجودة، مما أسهم في زيادة معدلات البطالة (أحمد، 2003). كما أن الاستخدام الأفضل للموارد النادرة من أجل التنمية تجبر المؤسسات التعليمية على أن تستجيب لمطالب الجودة الشاملة.

وتشير الإحصاءات الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (موقع وزارة التعليم العالي الأردني) في المملكة الأردنية الهاشمية للعام الدراسي (2010) إلى أن التعليم الجامعي في الأردن توسع توسعاً كمياً هائلاً خلال السنوات العشر الماضية، حيث أصبح عدد الجامعات العامة والخاصة (30) جامعة، يلتحق بالتعليم فيها حوالي (244204) ألف طالب، منهم (19695) دراسات عليا، و(224509) مستوى البكالوريوس، ويقوم على تدريسهم (8038) عضو تدريس.

وتعد الاتجاهات نتاجاً للخبرات السابقة للفرد، وترتبط بسلوكه الحاضر، كما أنها تنعكس على سلوكه، حيث ينظم الاتجاه العمليات الدافعية، والإدراكية، والمعرفية، حول بعض النواحي الموجودة في المجال الذي يعمل فيه، كما أن الاتجاهات تنعكس على سلوك الفرد، وأقواله، وأفعاله، وتفاعلاته (زهران، 1984).

لذلك فقد حظيت الاتجاهات باهتمامات القائمين على المؤسسات الإنتاجية والتعليمية، لما لها من أهمية في حياة الأفراد

بشكل عام، ولدورها في الارتقاء بالنشاط الإنساني، وتحديد مدى الإقبال عليه، أو العزوف عنه، ومن ثم فإن الغرض من دراستها هو التنبؤ بالسلوك وإمكانية التحكم فيه، واخيراً العمل على تعديله بما يتفق ومصلحة الفرد والجماعة، لمعرفة درجة قوتها، ومعرفة أثرها في العمل (حسن، 1998).

يتضح مما تقدم أهمية الاتجاهات وعلاقتها بالإنتاجية وجودة العمل، وهذا ما جعل المؤسسات تهتم باتجاهات العاملين؛ بغية دعم الاتجاهات الإيجابية الميسرة لتحقيق أهداف المؤسسة، وفي الوقت نفسه إضعاف الاتجاهات المعوقة، التي تحد من تقدم عملية التغيير، وتقف عائقاً أمام نجاحها، وهذا ما دفع الباحث لإجراء هذه الدراسة لأهميتها في ضوء ما تسعى إلى تحقيقه من أهداف متعلقة بالخطط التطويرية للجامعة.

2. فلسفة نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي

إن إدارة الجودة الشاملة تمثل مظلة تضم تحتها عددًا كبيرًا من أساليب الجودة، التي يمكن إدارتها: تشمل الضبط الإحصائي للعملية، ودوائر الجودة، وخدمة العميل، وتأمين الجودة ومراقبتها، والوقت المحدد، وفي مجال التربية تشمل: تحسين جودة النظام التعليمي. وقد استخدمت هذه الأساليب في المجالات الصناعية، والحكومية، والتعليمية، تحت مفهوم إدارة الجودة الشاملة، إلا أننا يجب أن نأخذ بعين الاعتبار أن استخدام أي من هذه الأساليب منفردًا لا يمثل إلا خطوة أولية نحو التطوير، ولا يعد بديلا لإدارة الجودة الشاملة بمفهومها الواسع (حجي، 1998).

وتعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة مبنية على مبادئ وأسس، تتمثل في مشاركة الإداريين في خلق ثقافة تنظيمية تقود إلى الجودة، وتهتم بوعي العميل ورأيه، والبحث المستمر عن الأفضل.

أما المبادئ التي ترتكز عليها فلسفة إدارة الجودة الشاملة، كما ذكرها حجي (1998)، فهي:

- مشاركة العاملين في التنظيم جميعهم، أي أن كل من يعمل في المنظمة مسؤول مسؤولية كاملة عن جودة الخدمة؛ لأن الجودة الشاملة تتطلب في المقام الأول الإدارة التشاركية.
- أداء العمل بطريقة صحيحة من أول خطوة، الأمر الذي يؤدي إلى تفادي العمل الكثير من العيوب.
- كلفة الجودة وفقا للجودة الشاملة وهي تكاليف الأعمال المتعلقة بالجودة جميعها.
- قدرة الإدارة المستمرة على تقوية مركزها التنافسي، الأمر الذي يتطلب ضرورة توفير أفكار جديدة، ومعلومات يعتمد عليها لتحقيق شهرة واسعة في السوق.
- وضع العاملين جميعهم في شكل مجموعات عمل؛ من أجل مشاركة تعاونية لإنجاز العمليات الإنتاجية والإدارية كافة.
- تنمية مفهوم الرقابة الذاتية.

ويمثل فهم العناصر الأساسية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة أولى الخطوات الرئيسة لتحقيقها، الأمر الذي يستلزم ترجمة تلك العناصر إلى واقع فعلي، ويتطلب ذلك خطوات أساسية، كما ذكرها (محمود ومصطفى، 2000)، وهي:

- تحديد أهداف مؤسسات التعليم العالي وفلسفتها، بما يتلاءم مع نظام إدارة الجودة الشاملة.
- تفهم فلسفة إدارة الجودة الشاملة، والابتعاد تمامًا عن الخوف من التغيير الذي تفرضه هذه الفلسفة لتحقيقها.
- إيجاد نظام فاعل للتدريب على العمل بنظام الجودة الشاملة في الجامعة.
- تبني أسلوب فاعل للقيادة على المستويات الإدارية جميعها، لتشجيع عملية الالتزام، فالقيادة والالتزام أمران متلازمان؛ لأنه من الواجب أن يكون هناك التزام ومسؤولية نحو نجاح إدارة الجودة الشاملة.
- إسهام الأفراد ومشاركتهم في تحقيق النجاح لكل خطوة من خطوات العملية الإدارية.
- الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وعدم النظر الدائم لماضي العملية التعليمية،أو الانحصار في حاضرها.
- القضاء على العوائق التنظيمية بين العاملين في الكليات والأقسام الجامعية، والاعتماد على سياسات أكثر واقعية، والتأكد من تحقيق أهدافها، الأمر الذي يتطلب رفض الأنماط الثابتة في الإدارة والتنظيم وتقبل مفاهيم جديدة.
- الابتعاد عن الفردية في العمل.
- التخلص من تقويم أداء العاملين المبني على مقارنتهم بعضهم ببعض.
- تقوية العنصر البشري وتدعيمه في إنجاز العمل، على أساس أنه العامل الفاعل في نجاح الإدارة.
- العمل على أن يكون الطالب هو المحور الرئيس للعملية التعليمية والتربوية.

ومما سبق يتضح أنه إذا أريد للمؤسسات التربوية الأخذ بإدارة الجودة الشاملة، فلا بد أن تتمسك بخطوات تلك الفلسفة، حتى تضمن جودة تعليمية على أعلى مستوى.

الدراسات السابقة:

لقد اطلع الباحث على كثير من الدراسات التي تناولت موضوع تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وفيما يأتي بعض هذه الدراسات:

- قام (علاونة، 2004) بدراسة هدفت معرفة مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس البالغ عددهم (70) عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى أن درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية كبيرة، وكان مجال تهيئة متطلبات الجودة أكثرها تطبيقاً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغيرات الدراسة.
- أجرى (بركات، 2003) دراسة ميدانية حول أثر تطبيق أنظمة الجودة الشاملة على مؤسسات التعليم العالي في الأردن، وقد تم توزيع (100) استبانة على عينة عشوائية، تكونت من (92) من العاملين، والإداريين، والأكاديميين في الجامعات الأردنية الموجودة في منطقة عمان، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق أنظمة الجودة الشاملة يساعد في تطوير التعليم العالي في الأردن، ويرفع من كفاءة الكوادر المسؤولة عن خدمة التعليم، ويحسن من مخرجات التعليم العالي، ويخفض من كلفة التعليم العالي، ويطور الجوانب الإدارية في العملية التعليمية.
- أجرت (الحربي، 2003) دراسة لاتجاهات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ووجهة نظرهم حول مدى إسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعة. وقد اشتملت الدراسة على بعدين: الأول، نظري يتناول مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ونشأتها، ومبررات تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي ومتطلباته، وبيان أهم فوائدها. وأما البعد الثاني فقد استخدم فيه المنهج الوصفي، ووزع استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس السعوديين ذكوراً وإناثاً في أربع جامعات موزعة جغرافيا، وقد خلصت الدراسة إلى وجود اتجاهات إيجابية فوق المتوسط لدى الهيئة الأكاديمية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية، كذلك اتضح أن مبدأ التخطيط الاستراتيجي للجودة، والقيادة الفاعلة، والتعليم، والتدريب المستمر ،في مقدمة المبادئ التي وافقت عليها عينة الدراسة بدرجة فوق المتوسط.
- أجرى (أيوب، 2000) دراسة هدفت إلى تقدير مدى فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية، وقد تكونت عينة الدراسة من (282) عضوا من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، وجامعة اليرموك، وجامعة العلوم والتكنولوجيا، وجامعة مؤتة، وجامعة آل البيت، والجامعة الهاشمية للعام الدراسي (1998/1997)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الجامعات الأردنية تحرص على صياغة رسالة واضحة ومحددة للجامعة، وتقوم بتوضيح هذه الرسالة للعاملين في الجامعة، والطلاب، وأفراد المجتمع، وأن الجامعة تعمل على أن تكون أهداف تحسين النوعية متناسبة مع رسالة الجامعة، وإدارة الجامعة تعمل على إزالة العوائق التي تحول بين (فرق العمل أو الأفراد)، وتحقق الأداء النوعي، وتعدّ تلك إحدى الوظائف الرئيسة لإدارة الجامعة.
- أجرى (أبو ليلى، 1998) دراسة مسحية هدفت إلى معرفة اتجاهات أصحاب الوظائف الإشرافية نحو مستوى معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركة الاتصالات الأردنية، بشكل عام، ولكل مجال من مجالات الجودة الشاملة على حدة، بالإضافة إلى استيضاح أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام إدارة الجودة في الشركة، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصل الباحث إلى أن موافقة أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي وقدره (3.25). كما تبين أن اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة نحو مجالات الجودة كانت ضمن المتوسط، باستثناء المجالات المتعلقة بتدريب الموظفين وتنميتهم، حيث كانت الاتجاهات نحو هذا المجال عالية وبوسط حسابي (3.70)، ولم يتبين وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المستهدفين نحو مستوى تطبيق الجودة تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص. فيما تبين أن هناك عدداً من المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، ومن أهمها عدم القدرة على توفير نظام مكافآت، وعدم وجود استراتيجية واضحة لأداة الجودة الشاملة في الشركة.
- أجرت فاكولا ونايكولو (Fakola & Nikolaou, 2005) دراسة بعنوان الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي، وعلاقتها بالضغط المهني، والالتزام التنظيمي، وقد شملت الدراسة (292) موظفاً، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط

سلبي بين الضغوط المهنية والاتجاه نحو التغيير التنظيمي، فالتخلص من الصراعات، وبناء علاقات عمل تعاوني، ونظام اتصالات فاعل، تعمل جميعها على تعزيز تشكيل الاتجاهات الإيجابية نحو التغيير، ومن ثم نجاح عملية التغيير.

- قام كولنسكي جون (Kolinski John, 2002) بإجراء دراسة حول تحديد معايير النجاح والفشل وعواملهما، عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومبادئها في مؤسسات التعليم، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث استبانة تم توزيعها على عينة مقدارها (481) مؤسسة تعليمية، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مؤسسات التعليم تعاني المعوقات ذاتها في منظمات الأعمال عند تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة (TQM)، وأن مؤسسات التعليم التي تطبق هذا المدخل تحظى بدعم إداري كبير، وأنها تعمل بروح فريق العمل الجماعي داخل المؤسسة التعليمية.
- أجرى مونوز (Munoz, 1999) دراسة تناولت تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في مكتب تكنولوجيا المعلومات التابع لجامعة لويسفل (Louisville) منذ عام (1992)، وقد عمد الباحث إلى الاستعانة بأسلوب المقابلة الشخصية مع بعض المسؤولين، وتحليل الوثائق والبيانات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وأظهرت النتائج أن إدارة الجودة الشاملة أحدثت تغييراً جذرياً في نمط الإدارة المعمول به في الجامعة المذكورة، كما ساعدت على تسهيل الإجراءات المتبعة في الجامعة، والحصول على تغذية راجعة، ومحاولة استمرار تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.
- قام كوتس (Coates,1997) بدراسة عن شروط تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات، وتوصل إلى أن هناك بعض الشروط التي ينبغي مراعاتها في الكليات والجامعات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومنها النظر إلى الطالب على أنه عميل له حاجات ومتطلبات يجب مراعاتها، ووجود لجنة تقوم بتحديد الأهداف التي تسعى إليها الجامعة في ضوء فلسفة الجودة، ووضع معايير للتقويم الذاتي، ومراجعة الموارد، والتكاليف، والوقت اللازم، وتدريب العاملين وتأهيلهم في ضوء مبادئ الجودة ومعاييرها، والعمل على تقليل الجهد الضائع، وتأكيد التحسين المستمر من خلال التقويم والتغذية الراجعة.
- أجرى فريم (Fram,1995) دراسة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة ميري لاند، وقد بينت الدراسة أن الجامعة قامت بتطبيق إدارة الجودة الشاملة لرغبتها في التفوق، وبينت أن هناك ثلاثة عوامل رئيسة حفزت إدارة الجامعة على الاهتمام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وهي: (عدم التساوي في نوعية الخدمات التي تقدمها الجامعة، والصعوبات المالية التي كانت تواجهها الجامعة، والتغيرات الثقافية التي تنتج عن طريق إدارة الجودة الشاملة). وقد أظهرت الدراسة أن معظم تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي تركز على الجانب الإداري أكثر من تركيزها على الجانب التدريسي والبحث العلمي في الجامعة.

طريقة الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة

استخدم الباحث منهجًا مزدوجًا لإجراء هذه الدراسة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي لبيان اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة نحو تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة، كما تم استخدام المنهج التحليلي لبيان الفروقات بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين في الجامعة كلهم، ويبلغ عددهم (254) عضواً، وقد تم إجراء دراسة مسحية من خلال توزيع الاستبانات على أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، تم استرجاع (200) منها، وجميعها صالحة للتحليل الإحصائي، حيث بلغت نسبة الاستبانات المعادة (79%)، وقد تمّ اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية، حيث تمّ اعتماد مجتمع الدراسة ليشكل عينة الدراسة.

أداة الدراسة

رجع الباحث إلى البحوث والدراسات، وعدد من الاستبانات والمراجع التي تهتم بدراسة إدارة الجودة الشاملة، ثم قام بتصميم استبانة؛ لاستخدامها في جمع المعلومات والبيانات، وقد تكونت أداة الدراسة من خمسة أقسام، الأول: يتضمن ثقافة الجودة، والثاني: يتضمن الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة، والثالث يتضمن المستفيدين من خدمات الجامعة، والرابع يتضمن العاملين في الجامعة، والخامس يتضمن جودة التعليم.

صدق الأداة

تم عرض أداة الدراسة (الاستبانة) المكونة من (55) فقرة، على (8) من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في علم الإدارة في الجامعات الأردنية، وقد أجمع المحكمون على حذف فقرتين؛ وذلك بسبب تكرار معنييهما في فقرات أخرى، وتمّ الأخذ بتوجيهات لجنة

التحكيم ومقترحاتها، وتكونت الاستبانة بصورة نهائية من (53) فقرة، توزعت على المجالات الخمسة.

المعالجات الإحصائية

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية:

- اختبار ألفا كرونباخ لتقدير معامل ثبات المقياس.
- التكرارات والنسب المئوية لتحليل خصائص العينة المشمولة بالدراسة، وبيان نسب الإجابة عن فقرات محاور الاتجاه نحو تطبيق الجودة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس المستجيبين.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاختبار الفرضية الأولى المتعلقة بتحديد درجة اتجاه أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق الجودة الشاملة.
- تحليل مقارنة المتوسطات (Compare Means) والاستناد إلى قيمة الاختبار (T) بالنسبة للفرضيتين الفرعيتين، منهما الفرضية الثانية المتعلقة بوجود فروقات في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق الجودة الشاملة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، والاستناد إلى قيمة الاختبار (F) بالنسبة لباقي الفرضيات الفرعية منها.

التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات:

أ. خصائص عينة الدراسة

يلخص الجدول (2) الآتي الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

جدول (2): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

م	الخصائص	الفئات	العدد	النسبة من العينة %
1	الجنس	ذكر	146	73
		أنثى	54	27
2	المؤهل العلمي	ماجستير	28	14
		دكتوراه	172	86
3	الكلية	الشريعة	12	6
		الآداب	31	15.5
		الفنون	8	4
		العلوم وتكنولوجيا المعلومات	39	19.5
		الهندسة	16	8
		الصيدلة	6	3
		الاقتصاد والعلوم الإدارية	43	21.5
		الحقوق	3	1.5
		التمريض	10	5
		التحاليل الطبية	10	5
		الصحافة والإعلام	3	1.5
		العلوم التربوية	19	9.5
4	سنوات الخبرة الإجمالية في العمل الأكاديمي	1–5 سنوات	85	42.5
		6–10 سنوات	42	21
		11–15 سنة	25	12.5
		أكثر من 15 سنة	48	24

5	سنوات العمل في الجامعة	1–5 سنوات	160	80
		6–10 سنوات	18	9
		11–15 سنة	21	10.5
		أكثر من 15 سنة	1	0.5
6	الرتبة العلمية	مدرس	27	13.5
		أستاذ مساعد	129	64.5
		أستاذ مشارك	26	13
		أستاذ	18	9

ويبين الجدول السابق الكثير من الخصائص الديموغرافية للعينة ومن أبرزها ما يأتي:

- تزيد نسبة أعضاء الهيئة التدريسية الذكور عن الإناث بشكل واضح، حيث بلغت نسبة الذكور (73%) من العينة.
- يحمل الغالبية العظمى، وبنسبة (86%) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، درجة الدكتوراه، فيما يحمل (14%) منهم درجة الماجستير.
- ما يقارب نصف العينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، وكلية الآداب، وكلية العلوم وتكنولوجيا المعلومات، حيث بلغت نسبة المستجيبين من الكليات الثلاث (51%) من العينة.
- بلغت نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين لديهم خبرة في العمل الأكاديمي (1–5) سنوات (42.5%) فيما وصلت نسبة أعضاء هيئة التدريس الملتحقين حديثاً بالعمل في الجامعة منذ (1–5) سنوات(80%) من العينة.
- حوالي ثلثي أعضاء هيئة التدريس المشمولين بالعينة لديهم مرتبة أستاذ مساعد، حيث بلغت نسبتهم (64.5%).

ب. اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام الجودة:

1. ثقافة إدارة الجودة الشاملة:

يبين الجدول (3) الآتي النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، مرتبة تنازلياً لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور ثقافة الجودة (الفقرات1 – 10).

جدول (3): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور ثقافة الجودة

الفقرة	النسبة المئوية% للإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
أعتقد أن نشر ثقافة الجودة الشاملة بين أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة أمر ضروري.	66	28.5	1.5	1	3	4.54	0.84
لدي شخصياً اهتمام بجودة عملي في جوانب الحياة المختلفة.	65.5	25.5	2	3.5	3.5	4.46	0.96
أعتقد أن تطبيق متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي يعد تحدياً لتطوير التعليم العالي في الحاضر والمستقبل.	57.5	35.5	3	2	2	4.45	0.82
التغيير في العملية التعليمية الجامعية أمر طبيعي لتصويب مساره	45.5	48.5	1	2.5	2.5	4.32	0.82
تشكل الجودة معياراً وأساساً موضوعياً للحكم على إنجازات العاملين.	47.5	39.5	5	5.5	2.5	4.24	0.96
أسعى شخصياً بشكل مستمر للتعرف إلى نظام الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ومتطلباته.	38.5	50	2	7.5	2	4.16	0.93
أعتقد أن التوجه نحو تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي هو أحد إفرازات العولمة وضروري للتجاوب معها.	35.5	46	9.5	9	0	4.08	0.89
يسعى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بشكل مستمر للتعرف إلى نظام ومتطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.	57.5	10	15.5	15	2	3.59	0.93
مفاهيم نظام الجودة الشاملة واضحة لدى العاملين في الجامعة كلهم.	11.5	30.5	35.5	18.5	4	3.27	1.02
هناك دليل واضح موزع على العاملين لتطبيق نظام الجودة الشاملة في عمل الجامعة.	9.5	29	23.5	33	5	3.05	1.01

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية للإجابات عن فقرات محور ثقافة الجودة تراوحت بين (3.05 و4.54)، أي أن اتجاهات المستجيبين نحو فقرات هذا المحور كانت ما بين درجة متوسط وقوي، حيث حصلت الفقرتان (1و2) في محور ثقافة الجودة، وهما تتعلقان بوضوح مفاهيم الجودة لدى أعضاء هيئة التدريس، ووجود دليل واضح لتطبيق نظام الجودة في الجامعة، على متوسط حسابي (3.27 و 3.05) على التوالي ، فيما حصلت باقي فقرات هذا المحور على متوسط حسابي للإجابات يزيد على (3.5).

وتبين النتائج إن الفقرة المتعلقة بضرورة نشر ثقافة الجودة بين أعضاء الهيئة التدريسية حصلت على أعلى متوسط حسابي، ومقداره (4.54)، إذ إن (94.5%) من أعضاء هيئة التدريس المشمولين بالدراسة يعتقدون بأن هذا أمر ضروري، كما تبين أن (91%) من أعضاء هيئة التدريس المشمولين بالدراسة لديهم اهتمام شخصي بجودة عملهم في أمور الحياة المختلفة، وحصلت هذه الفقرة على المرتبة الثانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عنها (4.46).

2. الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة:

يبين الجدول (4) الآتي النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، مرتبة تنازلياً لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة (الفقرات11–26):

جدول (4): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة

الفقرة	النسبة المئوية% للإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
أعتقد أن تطبيق نظام الجودة الشاملة في العمل في الجامعة سيؤدي إلى تحسين الأداء في الجوانب المختلفة.	40	40	12.5	4	3.5	4.9	0.99
أعتقد أن اتخاذ القرارات في الجامعة بأسلوب علمي يعد متطلباً أساسياً لتطبيق نظام الجودة الشاملة.	55.5	36	4.5	2	2	4.62	2.9
يحتاج تطبيق الجودة الشاملة في التعليم في الجامعة إلى قيادة فاعلة.	66.5	28	2	0.5	3	4.5	0.83
يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تطوير نظام الحوافز والمكافآت المطبق حالياً.	55.5	32	6.5	3	3	4.34	0.95
يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تطوير الأنظمة والتعليمات.	52	35.5	4.5	5	3	4.29	0.98
يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة مشاركة فاعلة من العاملين في الجامعة في عملية اتخاذ القرارات.	34	61	1	1	3	4.22	0.78
أعتقد أن تطبيق نظام الجودة الشاملة في العمل في الجامعة سيؤدي إلى توفير قاعدة بيانات شاملة لأنشطة الجامعة كلها.	43.5	44	7	1.5	4	4.22	0.90
أعتقد أن التخطيط المرن في الجامعة عامل فاعل في توفير المناخ الملائم لتطبيق نظام الجودة الشاملة.	44	42	6.5	3	4.5	4.18	1.001
أعتقد أن تطبيق نظام الجودة الشاملة في العمل في الجامعة سيؤدي إلى تقليل المشكلات التي تواجهها الجامعة.	38.5	49	7	1	4.5	4.16	0.94
أعتقد أن تشكيل إدارة الجامعة فرق عمل لإنجاز المهام المختلفة من أعضاء هيئة التدريس مهم لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم في الجامعة.	37	46.5	7.5	8	1	4.11	0.92
يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تطوير نظام الترقيات الأكاديمية المطبق حالياً.	43.5	38.5	7	7.5	3.5	4.11	1.006
أعتقد أن تطبيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية في الجامعة أمر ممكن التحقق.	22.5	65.5	6	5.5	0.5	4.04	0.74
يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تغييرات في الهيكل التنظمي والوظائف المطبقة في الجامعة.	31.5	37	21.5	7	3	3.87	1.003
يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تخفيف قيود الرقابة على العاملين في الجامعة.	30	43.5	11	11.5	4	3.84	1.1

أسلوب الإدارة العليا في الجامعة يركز على نشر مفاهيم الجودة الشاملة ويحض على تطبيقها في العمل.	19	49.5	19.5	10.5	2	3.73	0.96
يتقبل أعضاء هيئة التدريس في الجامعة أسلوب الإدارة الذي يركز على تطبيق الجودة الشاملة في التعليم في الجامعة.	12	55	25.5	6.5	1	3.71	0.80

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية للإجابات عن فقرات محور الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة تراوحت بين (3.71 و4.9)، أي أن اتجاهات المستجيبين نحو فقرات هذا المحور قوية، حيث يزيد المتوسط الحسابي للإجابات عن الفقرات جميعها على (3.5). وتبين النتائج أن الفقرة المتعلقة باعتقاد أعضاء هيئة التدريس بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في العمل في الجامعة سيؤدي إلى تحسين الأداء في الجوانب المختلفة حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.9)، وأن (80%) من المشمولين بالدراسة اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وأوافق)، ويليها في الأهمية الفقرة المتعلقة بالاعتقاد بأن اتخاذ القرارات في الجامعة بأسلوب علمي يعد متطلباً أساسياً لتطبيق نظام الجودة الشاملة، حيث حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.62)، وتبين أن (91%) من المستجيبين اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وأوافق)، مما يشير إلى اتجاه إيجابي قوي، وجاء بالمرتبة الثالثة من حيث الأهمية للمستجيبين الفقرة المتعلقة بالاعتقاد بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة يحتاج إلى قيادة فاعلة، حيث حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.5)، كما أشارت النتائج إلى أن (94%) من المستجيبين اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وأوافق).

3. المستفيدون من خدمات الجامعة:

يبين الجدول (5) الآتي النسب المئوية والمتوسطات الحسابية، مرتبة تنازلياً لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور: المستفيدين من خدمات الجامعة (الفقرات 27–35):

جدول (5): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور: المستفيدين من خدمات الجامعة

الفقرة	النسبة المئوية % للإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في الحصول على ثقة أولياء أمور الأمور في الجامعة.	38.5	41.5	15	3	2	4.12	0.91
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تحسين مستوى خريجي الجامعة.	28	62	6	1	3	4.11	0.80
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في حل المشكلات التي يواجهها الطلبة أثناء فترة دراستهم في الجامعة.	31.5	52.5	11.5	3.5	1	4.1	0.81
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في الحصول على ثقة جهات التشغيل، والشركات، والمؤسسات في الجامعة.	35.5	44	16.5	2	2	4.09	0.88
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في الحصول على ثقة الطلبة في الجامعة.	33.5	45.5	14.5	4.5	2	4.04	0.92
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تطوير أسلوب تسجيل المواد إلكترونياً.	33.5	46	9	9	2.5	3.99	1.007
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في تعزيز توجه الطلبة نحو التعليم الإلكتروني.	30.5	43	22.5	2	1.5	3.99	0.87
يؤدي تطبيق نظام الجودة الشاملة إلى تحسين نوعية العلاقة بين الطلبة والعاملين في الجامعة.	30	40	24	5	1	3.93	0.91
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة الخريجين في الجامعة على إيجاد فرص عمل مناسبة بشكل أسرع.	20.5	60	12	4.5	3	3.91	0.87

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية للإجابات عن فقرات محور المستفيدين من خدمات الجامعة تراوحت بين (3.91 و4.12)، أي أن اتجاهات المستجيبين نحو فقرات هذا المحور قوية، حيث يزيد المتوسط الحسابي للإجابات عن الفقرات جميعها عن (3.5). وتبين النتائج أن الفقرة المتعلقة باعتقاد أعضاء هيئة التدريس بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة يساعد في الحصول على ثقة أولياء أمور الطلبة في الجامعة، حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.12)، وأن (80%) من المشمولين بالدراسة اختاروا الإجابيتين (أوافق بشدة وَ أوافق)، ويليها في الأهمية الفقرة المتعلقة بالاعتقاد بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة يساعد على تحسين مستوى خريجي الجامعة، حيث حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.11)، وتبين أن (90%) من المستجيبين اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وَ أوافق)، مما يشير إلى اتجاه إيجابي قوي، وجاء بالمرتبة الثالثة، من حيث الأهمية للمستجيبين، الفقرة المتعلقة بالاعتقاد بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة يساعد في حل المشكلات التي يواجهها الطلبة أثناء فترة دراستهم في الجامعة، حيث حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.1)، كما أشارت النتائج إلى أن (84%) من المستجيبين اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وأوافق).

4. العاملون في الجامعة:

يبين الجدول (6) الآتي النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، مرتبة تنازلياً لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور العاملين في الجامعة (الفقرات 36- 44):

جدول (6): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور العاملين في الجامعة

الفقرة	النسبة المئوية % للإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
يهيئ تطبيق نظام الجودة الشاملة المجال والتسهيلات لتنشيط حركة البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	21.5	58	7.5	11	1	4.29	1.1
تطبيق نظام الجودة الشاملة يعزز المسؤولية الجماعية للعاملين في الجامعة نحو النجاح وتحقيق الأهداف.	24.5	55	15.5	5	0	3.99	0.77
تطبيق نظام الجودة الشاملة يقوي الالتزام والمسؤولية الفردية لدى كل واحد من العاملين في الجامعة نحو عمله وواجباته.	30.5	51	6.5	10	2	3.98	0.98
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تحسين مهارات العاملين في الجامعة في الجوانب الأكاديمية والإدارية.	25.5	56	6	10	2.5	3.92	0.97
يحقق تطبيق نظام الجودة الشاملة العدالة والإنصاف للعاملين كلهم في الجامعة.	25.5	40	30.5	2.5	1.5	3.86	0.88
تطبيق نظام الجودة الشاملة يزيد من درجة الحماس لدى العاملين في الجامعة.	17.5	50	26	6.5	0	3.79	0.80
تطبيق نظام الجودة الشاملة يقلل معدل الدوران الوظيفي لدى العاملين في الجامعة.	15	51	28	4.5	1.5	3.74	0.82
تطبيق نظام الجودة الشاملة يقوي درجة الانتماء الوظيفي لدى العاملين تجاه الجامعة.	21.5	52	11	7	8.5	3.71	1.13

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية للإجابات عن فقرات محور العاملين في الجامعة تراوحت بين (3.71 وَ 4.29)، أي أن اتجاهات المستجيبين نحو فقرات هذا المحور قوية، حيث يزيد المتوسط الحسابي للإجابات عن الفقرات جميعها على (3.5). وتبين النتائج أن الفقرة المتعلقة باعتقاد أعضاء هيئة التدريس بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة يهيئ المجال والتسهيلات لتنشيط حركة البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.29)، وأن (79.5%) من المشمولين بالدراسة اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وَ أوافق)، ويليها في الأهمية الفقرة المتعلقة بالاعتقاد بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة يعزز المسؤولية الجماعية للعاملين في الجامعة نحو النجاح وتحقيق الأهداف، حيث حصلت على متوسط حسابي مقداره (3.99)، وتبين أن (79.5%) من المستجيبين اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وَ أوافق)، مما يشير إلى اتجاه إيجابي قوي، وجاء بالمرتبة الثالثة، من حيث الأهمية للمستجيبين، الفقرة المتعلقة بالاعتقاد بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة يقوي الالتزام والمسؤولية الفردية لدى كل واحد من العاملين في الجامعة نحو عمله وواجباته، حيث حصلت على متوسط حسابي مقداره (3.98)، كما أشارت النتائج إلى أن (81.5%) من المستجيبين اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وَ أوافق).

5. جودة التعليم:

يبين الجدول (7) الآتي النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، مرتبة تنازلياً لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور جودة التعليم (الفقرات 45–53):

جدول (7): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور جودة التعليم

الفقرة	النسبة المئوية % للإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
يؤدي تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة إلى تطوير أسلوب تقويم الطلبة والامتحانات.	20	67	5.5	5	2.5	4.17	2.00
ينعكس تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة إيجابياً على تحسين القاعات التعليمية ومرافق وتسهيلات التعليم كالمختبرات العلمية ومختبرات الحاسب الآلي والمكتبة.	33.5	56.5	3	5	2	4.14	0.85
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تطوير الخطط الدراسية للكليات والتخصصات المختلفة.	35	48.5	2.5	12	2	4.03	1.2
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على زيادة إنتاج الوسائط التعليمية المساعدة لتعليم طلبة الجامعة.	26.5	57	9.5	7	0	4.03	0.80
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تحسين أسلوب الإرشاد الأكاديمي للطلبة.	19.5	58	18.5	4	0	3.93	0.73
يؤدي تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة إلى تطوير استراتيجية شمولية للعملية التعليمية.	19.5	61.5	14	2	3	3.93	0.83
ترتبط جودة مخرجات التعليم في الجامعة بشكل وثيق بتطبيق نظام الجودة الشاملة.	22	53.5	17	5.5	2	3.88	0.88
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على استقطاب أعضاء هيئة تدريسية أكفاء.	24	49.5	12	12.5	2	3.81	1.004
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على توفير عدد كاف من الشعب الدراسية لاستيعاب أعداد الطلاب.	22	50	14	11	3	3.71	1.01
يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على زيادة إقبال أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة على تأليف الكتب الدراسية.	15	51	20	13	1	3.66	0.92

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية للإجابات عن فقرات محور جودة التعليم تراوحت بين (3.66 وَ 4.17)، أي أن اتجاهات المستجيبين نحو فقرات هذا المحور قوية، حيث يزيد المتوسط الحسابي للإجابات عن الفقرات جميعها على (3.5). وتبين النتائج أن الفقرة المتعلقة باعتقاد أعضاء هيئة التدريس بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة يؤدي إلى تطوير أسلوب تقويم الطلبة والامتحانات، حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.17)، وأن (87%) من المشمولين بالدراسة اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وَ أوافق)، ويليها في الأهمية الفقرة المتعلقة بالاعتقاد بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة ينعكس إيجابياً على تحسين القاعات التعليمية، ومرافق التعليم وتسهيلاته، كالمختبرات العلمية، ومختبرات الحاسب الآلي، والمكتبة ... حيث حصلت على متوسط حسابي مقداره (4.14)، وتبين أن (90%) من المستجيبين اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وَ أوافق)، مما يشير إلى اتجاه إيجابي قوي، وجاء بالمرتبة الثالثة، من حيث الأهمية للمستجيبين، كل من الفقرة المتعلقة بالاعتقاد بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة يساعد على تطوير الخطط الدراسية للكليات والتخصصات المختلفة، والفقرة المتعلقة بالاعتقاد بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة يساعد على زيادة إنتاج الوسائط التعليمية المساعدة لتعليم طلبة الجامعة، حيث حصلت كل منهما على متوسط حسابي مقداره (4.3)، كما أشارت النتائج إلى أن ما يقارب (70%) من المستجيبين لكلتا الفقرتين اختاروا الإجابتين (أوافق بشدة وَ أوافق).

ج . اختبار فرضيات الدراسة:

تم اختبار الفرضية الرئيسة الأولى، والفرضيات الفرعية، من خلال احتساب المتوسط الحسابي العام للإجابات عن فقرات الاستبانة جميعها والذي بلغ (4.01)، والانحراف المعياري (0.60).

واحتساب المتوسط الحسابي للإجابات عن فقرات كل محور من محاور الاستبانة، وقد كانت على النحو المبين في الجدول (8) الآتي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية للإجابات عن فقرات كل محور من محاور الاستبانة

محاور الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
محور الثقافة ككل.	4	0.61
محور الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة ككل.	4.12	0.64
محور المستفيدين من خدمات الجامعة ككل.	4.03	0.73
محور العاملين في الجامعة ككل.	3.8	0.84
محور جودة التعليم ككل.	3.9	0.73

الفرضية الأولى: هناك اتجاه إيجابي نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة والالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة.

لاختبار هذه الفرضية، تم حساب المتوسط الحسابي العام لفقرات الاستبانة جميعها، و قد بلغ (4.01) وهو يمثل درجة قوية من الاتجاه الإيجابي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تجاه تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، مما يعني قبول الفرضية.

ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة.

لاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي للإجابة عن فقرات هذا المحور، و قد بلغ (4)، وهو يمثل درجة قوية من الاتجاه الإيجابي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة نحو نشر ثقافة الجودة الشاملة في الجامعة، مما يعني قبول الفرضية.

- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة.

لاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي للإجابة عن فقرات هذا المحور، و قد بلغ (4.12)، وهو يمثل درجة قوية من الاتجاه الإيجابي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة نحو تطبيق الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة في الجامعة، مما يعني قبول الفرضية.

- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو المستفيدين من خدمات الجامعة.

لاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي للإجابة عن فقرات هذا المحور، و قد بلغ (4.03)، وهو يمثل درجة قوية من الاتجاه الإيجابي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة نحو المستفيدين من خدمات الجامعة، مما يعني قبول الفرضية.

- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو العاملين في الجامعة.

لاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي للإجابة عن فقرات هذا المحور، و قد بلغ (3.8)، وهو يمثل درجة قوية من الاتجاه الإيجابي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة نحو العاملين في الجامعة، مما يعني قبول الفرضية.

- هناك اتجاه إيجابي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو جودة التعليم.

لاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي للإجابة عن فقرات هذا المحور، و قد بلغ (3.9)، وهو يمثل درجة قوية من الاتجاه الإيجابي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة نحو جودة التعليم، مما يعني قبول الفرضية.

الفرضية الثانية: هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة

الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً لجنس عضو هيئة التدريس. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبارات للعينات المستقلة وقيمة الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، وقد كانت النتيجة على النحو المبين في الجدول (9) الآتي:

جدول (9) : نتائج اختبار (T) لإجابات الذكور والإناث عن فقرات الاستبانة

المتغير (الجنس)	المتوسط الحسابي العام للإجابات عن فقرات الاستبانة جميعها	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
ذكر	3.90	0.66	3.52-	198، 181	*0.001
أنثى	4.23	0.33			

*هناك دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05).

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة اختبار (t) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، كما تشير النتائج إلى وجود دلالة إحصائية قوية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، مما يشير إلى وجود فروقات بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس الذكور والإناث، وبناء عليه تم قبول الفرضية ولصالح الإناث.

- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً للمؤهل العلمي لعضو هيئة التدريس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل اختبارات للعينات المستقلة، وقيمة الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، وقد كانت النتيجة على النحو المبين في الجدول (10) الآتي:

جدول (10): نتائج اختبار (T) لإجابات حملة الماجستير والدكتوراه حول فقرات الاستبانة

المتغير (المؤهل العلمي)	المتوسط الحسابي العام للإجابات عن فقرات الاستبانة جميعها	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
ماجستير	4.05	0.29	0.566	198، 80	0.57
دكتوراه	3.98	0.64			

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة اختبار (t) المحسوبة أصغر من القيمة الجدولية، كما تشير النتائج إلى عدم وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس من حملة درجة الماجستير ودرجة الدكتوراه، وبناء عليه تم رفض الفرضية.

- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة تبعاً لتخصص عضو هيئة التدريس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل مقارنة المتوسطات، والاستناد إلى قيمة اختبار (F) ، وقيمة الدلالة المعنوية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، وقد كانت النتيجة على النحو المبين في الجدول (11) الآتي:

جدول (11): نتائج اختبار (F) لإجابات أعضاء هيئة التدريس من التخصصات المختلفة عن فقرات الاستبانة

المتغير (التخصص)	المتوسط الحسابي العام للإجابات عن فقرات الاستبانة جميعها	الانحراف المعياري	قيمة (F)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الشريعة	4.53	0.25	4.35	13، 186	*0.00
الآداب	4.1	0.31			
الفنون	4.09	0.68			
العلوم وتكنولوجيا المعلومات	4.02	0.95			
الهندسة	3.49	0.01			
الصيدلة	4.19	0.45			
الاقتصاد والعلوم الإدارية	3.64	0.97			
الحقوق	4.39	0.29			
التمريض	4.48	0.01			
التحاليل الطبية	4.16	0.81			
الصحافة والإعلام	4.01	0.62			
العلوم التربوية	4.15	0.79			

*هناك دلالة إحصائية لقيمة الاختبار (F) عند مستوى الدلالة(a=0.05).

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة اختبار (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، كما تشير النتائج إلى وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، مما يشير إلى وجود فروقات بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس تبعاً لتخصصاتهم المختلفة، وبناء عليه تم قبول الفرضية.

- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة، تبعاً لعدد سنوات الخبرة الإجمالي في العمل الأكاديمي لعضو هيئة التدريس في العمل الجامعي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F) ، وقيمة الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، وقد كانت النتيجة على النحو المبين في الجدول (12) الآتي:

جدول (12): نتائج اختبار (F) لإجابات أعضاء هيئة التدريس حسب فئات عدد سنوات الخبرة الإجمالي في العمل الأكاديمي عن فقرات الاستبانة

المتغير (عدد سنوات الخبرة الإجمالي في العمل الأكاديمي)	المتوسط الحسابي العام للإجابات عن فقرات الاستبانة جميعها	الانحراف المعياري	قيمة (F)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1-5 سنوات	4.07	0.49	3.11	3، 196	*0.027
6-10 سنوات	4.05	0.63			
11-15 سنة	4.03	0.76			
أكثر من 15 سنة	3.76	0.62			

*هناك دلالة إحصائية لقيمة الاختبار (F) عند مستوى الدلالة (a=0.05).

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة اختبار (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، كما تشير النتائج إلى وجود دلالة معنوية قوية عند مستوى الثقة (a=0.05)، مما يشير إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لعدد سنوات الخبرة الإجمالي في العمل الأكاديمي، وبناء عليه تم قبول الفرضية.

- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة، تبعاً لمدة خدمة عضو هيئة التدريس في الجامعة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار(F)، وقيمة الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، وقد كانت النتيجة على النحو المبين في الجدول (13) الآتي:

جدول (13): نتائج اختبار (F) لإجابات أعضاء هيئة التدريس حسب فئات مدة خدمة عضو هيئة التدريس في الجامعة عن فقرات الاستبانة

المتغير (عددسنوات العمل في الجامعة)	المتوسط الحسابي العام للإجابات عن فقرات الاستبانة جميعها	الانحراف المعياري	قيمة (F)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1-5 سنوات	3.99	0.59	0.59	3، 196	0.62
6-10 سنوات	3.86	0.94			
11-15 سنة	4.11	0.30			
أكثر من 15 سنة	4.24	0.01			

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة اختبار (F) المحسوبة أصغر من القيمة الجدولية، كما تشير النتائج إلى عدم وجود دلالة معنوية قوية عند مستوى الثقة (a=0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لعدد سنوات الخدمة في الجامعة، وبناء عليه تم رفض الفرضية.

- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة، تبعاً للرتبة الأكاديمية لعضو هيئة التدريس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار(F)، وقيمة الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، وقد كانت النتيجة على النحو المبين في الجدول (14) الآتي:

جدول (14): نتائج اختبار (F) لإجابات أعضاء هيئة التدريس حسب الرتبة الأكاديمية لعضو هيئة التدريس في الجامعة عن فقرات الاستبانة

المتغير (الرتبة الأكاديمية)	المتوسط الحسابي العام للإجابات عن فقرات الاستبانة جميعها	الانحراف المعياري	قيمة (F)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
مدرس	4.05	0.29	2.88	3 ، 196	*0.037
أستاذ مساعد	4.05	0.63			
أستاذ مشارك	3.88	0.74			
أستاذ	3.64	0.43			

* هناك دلالة إحصائية لقيمة الاختبار (F) عند مستوى الدلالة(a=0.05).

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، كما تشير النتائج إلى وجود دلالة معنوية قوية عند مستوى الثقة (a=0.05)، مما يشير إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس، تبعاً للرتبة الأكاديمية، وبناء عليه تم قبول الفرضية.

نتائج الدراسة:

من خلال نتائج التحليل الإحصائي، فقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة، من أبرزها ما يأتي:

1. **الخصائص الديموغرافية لأعضاء الهيئة التدريسية:**

- تزيد نسبة أعضاء هيئة التدريس من حملة درجة الدكتوراه بنسبة عالية على زملائهم من حملة الماجستير، حيث تبلغ نسبة حملة الدكتوراه (86%) مقابل (14%) من حملة الماجستير، وتشكل هذه ميزة تنافسية للجامعة، كما أنها متوافقة مع متطلبات الاعتماد العام والخاص للتخصصات العلمية في الجامعة.
- ما يقارب ثلثي أعضاء هيئة التدريس يتمتعون برتبة أستاذ مساعد، إضافة إلى نسبة (13%) يتمتعون برتبة أستاذ مشارك و (9%) برتبة أستاذ، وتشكل هذه النسب ميزة تنافسية للجامعة.
- ما يقارب(60%) من أعضاء هيئة التدريس لديهم خبرة في العمل الأكاديمي تزيد على (5) سنوات، فيما يلاحظ أن (80%) منهم التحق بالعمل في الجامعة منذ فترة تقل عن (5) سنوات، ويعد هذا مؤشراً إيجابياً على قدرة الجامعة على استقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين من ذوي الخبرة في العمل الأكاديمي، مما يسرع من وتيرة العمل على تحقيق متطلبات نظام إدارة الجودة الشاملة.

2. **الاتجاهات نحو تطبيق الجودة الشاملة:**

- تبين أن الاتجاه العام لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة إيجابي وبدرجة قوية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات عن فقرات الاستبانة جميعها (4)، وبمقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة نجد أن غالبية الدراسات توصلت إلى أن الاتجاه العام لموظفي المؤسسات التي أجريت عليها تلك الدراسات إيجابية ولكن بدرجات متباينة، إذ تبين من نتائج بعض الدراسات أن درجة اتجاه العاملين نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة بدرجة متوسطة (أبو ليلى،1998)، ودراسات أخرى اتضح منها أن الاتجاه كان فوق المتوسط (الحربي،2003)، فيما توصلت بعض الدراسات إلى أن الاتجاه مرتفع (الزعارير،2004). فيما أظهرت نتائج بعض الدراسات أن اتجاهات العاملين نحو التغيير تكون سلبية حين تقترن بالضغوط المهنية (Fakola & Nikolaou,2005) .
- أوضحت النتائج أن اتجاه أعضاء هيئة التدريس نحو محاور الجودة الشاملة الخمسة جميعها كان إيجابياً وبدرجة قوية حيث تراوح المتوسط الحسابي للإجابات بين (3.8) لمحور العاملين في الجامعة، و (4.12) لمحور الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة، ويرى الباحث أن الاتجاهات الإيجابية والقوية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة تشكل دعماً قوياً وضمانة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في جامعة الزرقاء، نظراً لأن الاتجاهات تؤثر في السلوك وردود الأفعال، والتجاوب مع الأسلوب الإداري والقيادة الفاعلة التي تمارسها إدارة الجامعة من خلال الكثير من النشاطات، كعقد مؤتمرات علمية متخصصة بالجودة، والحرص على توفير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة ومتطلباتها جميعها، وتشكيل اللجان في الكليات والأقسام للإشراف على تطبيق متطلبات نظام الجودة الشاملة، وغيرها من التصرفات والقرارات الرامية للارتقاء بعمل الجامعة.

3. **الفروقات في الاتجاهات:**

- تبين أن هناك فروقات ذات دلالة معنوية في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس المشمولين بالدراسة، تبعاً لمتغير الجنس، وذلك لصالح الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهن عن فقرات الاستبانة (4.23)، في مقابل المتوسط الحسابي لإجابات الذكور، الذي بلغ (3.9)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود حماس أعلى لدى أعضاء هيئة التدريس من الإناث لتطبيق نظام الجودة الشاملة بما يؤدي إلى تحسين ظروف العمل بالنسبة للنساء العاملات، والحصول على المزيد من الامتيازات التي تحقق المساواة مع الذكور.
- وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (الزعارير،2004) من وجود فروقات في اتجاهات العاملين نحو تطبيق الجودة ما بين الذكور والإناث، فيما تناقض ما توصل إليه كل من (أبو ليلى، 1998) و(الطروانة،2003) بشأن عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الذكور والإناث نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة.
- أظهرت النتائج أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة معنوية بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (ماجستير/دكتوراه)، بمعنى أن المؤهل العلمي الذي يحمله عضو هيئة التدريس ليس له أثر كبير في اختلاف اتجاهه نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (الطراونة، 2003) ، و (أبو ليلى،1998) حيث استنتج من دراستيهما عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في الاتجاه نحو تطبيق الجودة الشاملة تبعاً للمؤهل العلمي للمستجيبين.
- أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لتخصصاتهم المختلفة، ممثلة بالكلية التي يدرس فيها، مما يشير إلى أن التخصص الأكاديمي، والكلية التي يدرس فيها عضو هيئة التدريس يعدان عاملين مهمين في الاتجاه نحو تطبيق الجودة، ويمكن تفسير ذلك من خلال الاختلاف في طبيعة أنشطة التدريس ومناهجه في الكليات المختلفة، ومدى أولوية تطبيق متطلبات الجودة الشاملة في نجاح العملية التعليمية من وجهة نظر عضو هيئة التدريس، إضافة إلى مدى توفر متطلبات الجودة الشاملة في بعض الكليات أكثر من سواها. وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه (Currie, 1992)، فيما توصل باحثون آخرون (الطراونة، 2003) ، و (أبو ليلى،1998) و(الزعارير،2004) إلى نتائج مخالفة، تتضمن عدم وجود تأثير للتخصصات الأكاديمية على اتجاهات العاملين نحو تطبيق الجودة الشاملة.
- تبين من التحليل وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لعدد سنوات الخبرة الإجمالي في العمل الأكاديمي، وذلك لصالح الفئات ذات مدة الخدمة الأقل، أي ممن هم حديثو التعيين (1–5) سنوات، ثم من فئة (6–10) سنوات، ولعل ذلك يفسر بأن هذه الفئات تكون عادة من أعضاء هيئة التدريس الشباب حديثي التخرج من الدراسات العليا، ولديهم اطلاع على المفاهيم الإدارية الحديثة أكثر من أعضاء هيئة التدريس القدامى، وتختلف هذه النتيجة عما توصل إليه (الطراونة،2003) بشأن عدم وجود تأثير جوهري لمدة الخدمة على الاتجاه نحو تطبيق الجودة الشاملة، فيما لم تتوصل أي من الدراسات التي اطلع عليها الباحث إلى نتائج تؤيد تأثير مدة الخدمة في العمل الأكاديمي على الاتجاه نحو تطبيق الجودة الشاملة.
- تبين من التحليل عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لعدد سنوات الخدمة في الجامعة، ويمكن تفسير ذلك من خلال ما تمت الإشارة إليه في الفقرة السابقة بأن النسبة الكبرى من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة تتراوح خدمتهم في الجامعة ما بين سنة واحدة وخمس سنوات، وهم في الغالب من حديثي التخرج المتحمسين لتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة كالجودة الشاملة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (الطراونة،2003) بشأن عدم وجود تأثير جوهري لمدة الخدمة على الاتجاه نحو تطبيق الجودة الشاملة.
- تبين من التحليل وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لإجابات أعضاء هيئة التدريس، تبعاً للرتبة الأكاديمية لعضو هيئة التدريس، وذلك لصالح الرتب الأدنى (مدرس وأستاذ مساعد)، وتنسجم هذه النتيجة مع ما سبق بخصوص نتيجة الفروقات في الاتجاهات نحو تطبيق الجودة الشاملة، تبعاً لعدد سنوات الخدمة الإجمالية في العمل الأكاديمي، إذ إن الترقية للرتبة الأعلى مرتبطة إلى درجة كبيرة بمدة الخدمة، ومن ثم فإن أعضاء هيئة التدريس ذوي الرتب الأدنى هم في الغالب من حديثي التعيين في الجامعة أو العمل الأكاديمي، وأيضا في الغالب من الشباب حديثي التخرج من الدراسات العليا، ولديهم اطلاع على المفاهيم الإدارية الحديثة أكثر من أعضاء هيئة التدريس القدامى ذوي

الرتب الأكاديمية الأعلى، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، فقد لوحظ أنه لم تبحث أي منها في تأثر الرتبة الأكاديمية على الاتجاهات نحو تطبيق الجودة الشاملة.

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج التحليل يوصي الباحث بما يأتي:

- أن تقوم الجامعة بإعداد دليل تفصيلي لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وتوزيعه على العاملين في الجامعة جميعهم، وتحديثه كلما استدعت الحاجة.
- تكثيف النشاطات الجامعية الهادفة لنشر ثقافة الجودة بين العاملين في الجامعة.
- عقد برامج تدريبية لسائر العاملين في الجامعة، لتدريبهم على تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة الشاملة، وذلك قبل البدء بتطبيقه على أرض الواقع.
- إجراء دراسات لمعرفة اتجاهات العاملين في الوظائف الإدارية في الجامعة لمقارنتها مع اتجاهات أعضاء هيئة التدريس.
- إجراء دراسات لمعرفة اتجاهات أعضاء هيئات التدريس في جامعات أخرى حكومية وخاصة، للمقارنة مع اتجاهاتهم نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي المختلفة في الأردن.

المراجـــــــع:

[1] أبو ليلي، حسن، " إدارة الجودة الشاملة: دراسة ميدانية لاتجاهات أصحاب الوظائف الإشرافية نحو مستوى تطبيق ومعوقات إدارة الجودة الشاملة في شركة الاتصالات الأردنية"، *رسالة ماجستير* غير منشورة، إربد: جامعة اليرموك، 1998.

[2] أحمد، إبراهيم أحمد، "الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية،الإسكندرية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2003.

[3] أحمد، سيد مصطفى، "إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين"، مجلة كلية التجارة بنها، جامعة الزقازيق، مصر، 1997.

[4] أيوب، علي محمد، "تقديرمدى فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية"، *رسالة ماجستير* غير منشورة، جامعة اليرموك،الأردن، 2000.

[5] باشيوة، الحسن عبدالله، "أنموذج رياضي لمقارنة وتحسين نوعية وفعالية برامج التعليم العالي في الجامعات الجزائرية"، مجلة علوم إنسانية، السنة الثانية، العدد22، 2005.

[6] بركات، عبد الله، " أثر تطبيق أنظمة الجودة الشاملة على التعليم العالي في الأردن: دراسة ميدانية". بحث غير منشور، عمان، 2003.

[7] التقرير الإحصائي السنوي، وزارة التعليم العالي، 2009، 2010.

[8] حجي، إسماعيل "الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية". دار الفكر العربي. القاهرة، 1998.

[9] الحربي، حياة بنت سعد، "إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتطوير الجامعات السعودية: دراسة لاتجاهات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئها، ووجهة نظرهم حول مدى إسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعات"، *رسالة ماجستير* ، الملخص وارد في مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية. المجلد15، العدد1. ص ص 231–232، 2003.

[10]حسن، محمد "علم النفس الاجتماعي"، القدس: جامعة القدس المفتوحة، 1998.

[11]خضير. سالم حمود، "إدارة الجودة وخدمة العملاء"،الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2002.

[12]الزعاريرر، محمد فواز، "تقييم اتجاهات العاملين في المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية العامة والخاصة". *رسالة ماجستير* غير منشورة، 2004.

[13]زهران، حامد عبد السلام، (1984)، علم النفس الاجتماعي، الطبعة الخامسة، القاهرة، عالم الكتب، 1984.

[14]شيراز، محمد عيسى، "إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم العالي"، *رسالة ماجستير* غير منشورة مقدمة إلى كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، دمشق، 2003.

[15]الطراونة، موسى أحمد، "اتجاهات العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة"، *رسالة ماجستير* غير منشورة،عمان، جامعة مؤتة–عمادة الدراسات العليا، 2003.

[16]علاونة، معزوز، "مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية"، بحث مقدم إلى

مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، 3-2004/7/5، 2004.

[17] محمود، محمد صبري، ومصطفى، يوسف عبد المعطي. "متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التربوية". مجلة العلوم التربوية. العدد الثاني، نيسان، جامعة القاهرة. ص175-2000،201.

[18]ياغي، محمد، "إدارة الجودة الشاملة"، معهد الإدارة – عمان، 1997.

[19] Bendhart, R., (1991), "Public Administration: an action orientation. CA, Brooks Cloe Publishing.

[20] Coats, J., (1997), "How to improve the quality oF our organizations through the use Total Quality Management, Journal oF quality assurance, Vol.,58, No.4, pp.1361-1384.

[21] Currie,Timethly Alani.(1997), "Total quality management in Georgia", Quality Management Journal ,Vol.5No.2,pp.109114.

[22] Fakola, Maria and Nikolaou,(2005),Attitudes Towards Organizational Change, Employee Relations Journal. Vol.27, Issue 2. pp 160-174.

[23] Fram, E.,H.,(1995)," Not So Strange bed Fellows, marketing total quality management, managing service quality, 5(1), 50-56.

[24] Harvey, L., (1995), "Quality Assurance systems, TQM and the new collegialism", University oF Central England. Birmingham, ERIC. No. ED401810.

[25] Heizer, J. and Render, B.," Production and operation", Prentice Hall inc., New York.

[26] Karl Albert,(1992),"The only thing that matters", Harvard business review, no.3.

[27] Kolcinski, John, (2002), "Evaluation oF success and Failure Factors and criteria in implementation oF total quality management principles in administration at selected institution oF higher education.

[28] Merril, Sherrey and Others (1995) Quality Culture. Eric. ED387161 URL.

[29] Munoz, M., (1999),Total Quality Management in Higher Education, lessons Learned From an Information Technology Office, University of Louisville KY, ERIC, No. ED462882.

[30] SarnoFF, I., Katz, D., & McClintock, C. (1965). Attitude change procedures and motivating patterns. In H. Proshansky & E. Seidenberg (Eds.), Basic studies.

[31] Sccord and Beckman, 1969.

[32] Schangle,F.,(1996),Why we need total quality management?", TQM,7,PP.213-217.

[33] Seymour., (1991), TQM On Campns, what the pioneers are Finding, AAHE Bulletin,10, pp.13-18.

المراجع الإلكترونية:

http://www.mohe.gov.jo/Statistics/tabid/69/language/ar-JO/Default.aspx

الملحق:

استبانة الدراسة

سعادة عميد كلية / المحترم
سعادة رئيس قسم /المحترم
سعادة عضو هيئة التدريس / المحترم

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة"، وذلك لتتمكن إدارة الجامعة من معرفة جوانب الضعف والقوة لتعزيز الإيجابيات ومعالجة السلبيات.

لذا نرجو الإجابة عن أسئلة هذه الاستمارة بكل دقة، علماً بأن الإجابات ستعامل بمنتهى السرية، وهي مخصصة لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين لكم حسن تعاونكم
واقبلوا فائق الاحترام والتقدير ،،،

الباحث
د. ماجد عبد المهدي المساعدة
جامعة الزرقاء
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

الاستبانة

- **الجزء الأول/ معلومات عامة:**

الرجاء الإجابة عن الفقرات الآتية بوضع إشارة √ في المربع المناسب:

1- الجنس: □ ذكر □ أنثى

2- المؤهل العلمي: □ ماجستير □ دكتوراه

3- التخصص: □ الشريعة □ الآداب □ الفنون

□ علوم/رياضيات □ حاسوب □ هندسة

□ الصيدلة □ العلوم الإدارية والاقتصاد □ الحقوق

□ التمريض □ التحاليل الطبية □ المكتبات

□ صحافة وإعلام □ التربية

4- سنوات الخبرة في العمل الجامعي:

□ 1- 5 سنوات □ 6 – 10 سنوات

□ 11 – 15 سنة □ أكثر من 15 سنة

5- سنوات الخبرة في جامعة الزرقاء:

□ 1- 5 سنوات □ 6 – 10 سنوات

□ 11 – 15 سنة □ أكثر من 15 سنة

- **الجزء الثاني/ الرجاء الإجابة عن الفقرات الآتية بوضع إشارة √ أمام الإجابة المناسبة.**

م	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة
أ)	**ثقافة الجودة:**					
1	مفاهيم نظام الجودة الشاملة واضحة لدى العاملين في الجامعة جميعهم.					
2	هناك دليل واضح موزع على العاملين لتطبيق نظام الجودة الشاملة في عمل الجامعة.					
3	التغيير في العملية التعليمية الجامعية أمر طبيعي لتصويب مسارها.					
4	يسعى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بشكل مستمر لمعرفة نظام ومتطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.					
5	أسعى شخصياً بشكل مستمر للتعرف إلى نظام ومتطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.					
6	لدي شخصياً اهتمام بجودة عملي في جوانب الحياة المختلفة.					
7	تشكل الجودة معياراً وأساساً موضوعياً للحكم على إنجازات العاملين.					
8	أعتقد أن نشر ثقافة الجودة الشاملة بين أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة أمر ضروري.					
9	أعتقد أن تطبيق متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي يعد تحدياً لتطوير التعليم العالي في الحاضر والمستقبل.					
10	أعتقد أن التوجه نحو تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي هو أحد إفرازات العولمة وضروري للتجاوب معها.					
ب)	**الأسلوب الإداري الأمثل لتحقيق الجودة الشاملة:**					
11	يحتاج تطبيق الجودة الشاملة في التعليم في الجامعة إلى قيادة فاعلة.					
12	أسلوب الإدارة العليا في الجامعة يركز على نشر مفاهيم الجودة الشاملة ويحض على تطبيقها في العمل.					
13	أعتقد أن تطبيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية في الجامعة أمر ممكن التحقق.					
14	يتقبل أعضاء هيئة التدريس في الجامعة أسلوب الإدارة الذي يركز على تطبيق الجودة الشاملة في التعليم في الجامعة.					
15	أعتقد أن تشكيل إدارة الجامعة فرق عمل لإنجاز المهام المختلفة من أعضاء هيئة التدريس مهم لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم في الجامعة.					
16	أعتقد أن التخطيط المرن في الجامعة عامل فاعل في توفير المناخ الملائم لتطبيق نظام الجودة الشاملة.					
17	أعتقد أن اتخاذ القرارات في الجامعة بأسلوب علمي يعد متطلباً أساسياً لتطبيق نظام الجودة الشاملة.					
18	يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تطوير الأنظمة والتعليمات.					
19	يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تخفيف قيود الرقابة على العاملين في الجامعة.					
20	يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة مشاركة فاعلة من العاملين في الجامعة في عملية اتخاذ القرارات.					
21	يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تطوير نظام الترقيات الأكاديمية المطبق حالياً.					
22	يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تطوير نظام الحوافز والمكافآت المطبق حالياً.					
23	يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة تغييرات في الهيكل التنظيمي والوظائف المطبقة في الجامعة.					
24	أعتقد أن تطبيق نظام الجودة الشاملة في العمل في الجامعة سيؤدي إلى تحسين الأداء في الجوانب المختلفة.					
25	أعتقد أن تطبيق نظام الجودة الشاملة في العمل في الجامعة سيؤدي إلى تقليل المشكلات التي تواجهها الجامعة.					

م	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة
26	أعتقد أن تطبيق نظام الجودة الشاملة في العمل في الجامعة سيؤدي إلى توفير قاعدة بيانات شاملة لأنشطة الجامعة المختلفة.					
ج)	**المستفيدون من خدمات الجامعة:**					
27	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في الحصول على ثقة أولياء أمور الطلبة في الجامعة.					
28	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في الحصول على ثقة الطلبة في الجامعة.					
29	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تطوير أسلوب تسجيل المواد إلكترونياً.					
30	يؤدي تطبيق نظام الجودة الشاملة إلى تحسين نوعية العلاقة بين الطلبة والعاملين في الجامعة.					
31	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في الحصول على ثقة جهات التشغيل، والشركات، والمؤسسات في الجامعة.					
32	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في تعزيز توجه الطلبة نحو التعليم الإلكتروني.					
33	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة في حل المشكلات التي يواجهها الطلبة أثناء فترة دراستهم في الجامعة.					
34	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تحسين مستوى خريجي الجامعة.					
35	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة خريجي الجامعة على إيجاد فرصة عمل مناسبة بشكل أسرع.					
د)	**العاملون في الجامعة:**					
36	تطبيق نظام الجودة الشاملة يزيد من درجة الحماس لدى العاملين في الجامعة.					
37	تطبيق نظام الجودة الشاملة يعزز المسؤولية الجماعية للعاملين في الجامعة نحو النجاح وتحقيق الأهداف.					
38	تطبيق نظام الجودة الشاملة يعزز المسؤولية الجماعية للعاملين في الجامعة نحو النجاح.					
39	تطبيق نظام الجودة الشاملة يقوي الالتزام والمسؤولية الفردية لدى كل واحد من العاملين في الجامعة نحو عمله وواجباته.					
40	تطبيق نظام الجودة الشاملة يقوي درجة الانتماء الوظيفي لدى العاملين تجاه الجامعة.					
41	تطبيق نظام الجودة الشاملة يقلل معدل الدوران الوظيفي لدى العاملين في الجامعة.					
42	يهيئ تطبيق نظام الجودة الشاملة المجال والتسهيلات لتنشيط حركة البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.					
43	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تحسين مهارات العاملين في الجامعة في الجوانب الأكاديمية والإدارية.					
44	يحقق تطبيق نظام الجودة الشاملة العدالة والإنصاف للعاملين في الجامعة جميعهم.					
هـ)	**جودة التعليم:**					
45	ترتبط جودة مخرجات التعليم في الجامعة بشكل وثيق بتطبيق نظام الجودة الشاملة.					
46	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تطوير الخطط الدراسية للكليات والتخصصات المختلفة.					
47	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على توفير عدد كاف من الشعب الدراسية لاستيعاب أعداد الطلاب.					
48	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على استقطاب أعضاء هيئة تدريسية أكفاء.					
49	ينعكس تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة إيجابياً على تحسين القاعات التعليمية، ومرافق وتسهيلات التعليم، كالمختبرات العلمية، ومختبرات الحاسب الآلي والمكتبة، ...الخ.					
50	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على زيادة إقبال أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة على تأليف الكتب الدراسية.					
51	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على تحسين أسلوب الإرشاد الأكاديمي للطلبة.					

م	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة
52	يساعد تطبيق نظام الجودة الشاملة على زيادة إنتاج الوسائط التعليمية المساعدة لتعليم طلبة الجامعة.					
53	يؤدي تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة إلى تطوير أسلوب تقويم الطلبة والامتحانات.					
54	يؤدي تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة إلى تطوير استراتيجية شمولية للعملية التعليمية.					